

**O CONTEÚDO QUE
INDICAMOS PARA
PESSOAS QUE
TRABALHAM
EM RH**



CANVAS ORGANIZACIONAL

Essa é uma ferramenta poderosa para ir além dos problemas aparentes e entender como o sistema operacional (*políticas, acordos, processos, ferramentas...*) está contribuindo para certos comportamentos.

CANVAS ORGANIZACIONAL

PROpósito	Estratégia	Fluxo de Trabalho	Parceiros
Qual a nossa razão de existir? O que é significativo sobre nosso trabalho? Como nosso propósito nos ajuda a tomar decisões?	Quais os fatores críticos que vão definir sucesso ou fracasso? Como desenvolvemos, refinamos e refletimos sobre nossa estratégia? Como utilizamos a estratégia para filtrar e orientar a rotina?	Qual é a relação entre nosso fluxo de trabalho e nossa estrutura? Como podemos manter a visibilidade em todos os nossos projetos? Como os projetos são iniciados, cancelados ou concluídos?	Como a associação (na organização ou equipe) é obtida? Como isso é renunciado? Como isso é revogado? O que todos os membros esperam um do outro? Como os membros se movem entre equipes e outros limites?
Autoridade	Recursos	Reuniões	Expertise
Quem diz o que fazer? Como tomamos decisões importantes? O que é seguro para tentar? O que não é?	Como são alocados investimentos, esforços e ativos? Como a estratégia e o planejamento influenciam a alocação de recursos? Como nossa abordagem nos permite responder a eventos emergentes?	Cada uma das nossas reuniões tem um propósito e estrutura claras? Como as reuniões são facilitadas e documentadas? Como podemos melhorar ou eliminar as reuniões que não estão mais nos servindo?	Qual é a nossa abordagem para aprendizado e desenvolvimento? Como damos e recebemos feedback? Como a competência influencia os papéis que energizam?
Estrutura	Inovação	Informação	Remuneração
O que é centralizado? O que é descentralizado? Dentro dos times, como são definidos os papéis e responsabilidades? Como a estrutura aprende e muda ao longo do tempo?	Quem participa da inovação? Quem tem o direito de inovar? Qual é o papel do fracasso e da aprendizagem na inovação? Como equilibrarmos o curto e o longo prazo?	Quais informações são compartilhadas livremente? Quais informações são contidas ou controladas? Quais ferramentas, sistemas ou fóruns suportam armazenamento e compartilhamento?	Qual é a nossa abordagem para Remuneração? Quais mecanismos nós colocamos em prática para reduzir o vício na Remuneração? Como as mudanças na Remuneração são desencadeadas e conduzidas?

Usando o Canvas Organizacional

O canvas pode provocar conversas incríveis e histórias poderosas. Ele pode ajudar você e sua equipe a identificar o que ampliar e o que mudar. Pode até ajudar você a encontrar fontes de inspiração inesperadas. Mas para sua primeira experiência em uma conversa que pode ser emocional e desafiadora, recomendamos um formato de workshop levemente estruturado que se mostre seguro e eficaz. Aqui estão algumas instruções breves que ajudarão você no seu caminho:

1. Preparação: Reserve uma sala tranquila e espaçosa com pelo menos uma grande parede ou janela em branco. Convide sua equipe ou um grupo de no máximo quinze participantes interessados de toda a empresa. Imprima cada uma das doze dimensões do OS Canvas (disponíveis em BraveNewWork.com) e coloque-as na parede antes da sessão. Forneca blocos de notas adesivas (amarelas e verdes) e canetas para cada participante.

2. Check-in: Peça a cada participante para "fazer o check-in" na reunião respondendo à seguinte pergunta: O que está chamando sua atenção? Incentive o grupo a se mostrar vulnerável e sincero. Modela isso fazendo seu check-in-pessoal.

3. Introdução: Apresente os participantes ao conceito do canvas organizacional e o objetivo do encontro, você pode se basear no livro *Brave New Work*, disponível em BraveNewWork.com ou no [Guia do Canvas Org](https://targetteal.com/pt/guia-do-canvas-organizacional/) (<https://targetteal.com/pt/guia-do-canvas-organizacional/>) da Target Teal.

4. Apreciação: Peça a todos gerar uma lista de o que está indo bem com base nas perguntas: O que está funcionando? O que está permitindo que você faça seu melhor trabalho? O que está acelerando você (ou sua equipe)? O que está ajudando você a tomar melhores decisões? Do que você se orgulha em termos de como trabalhamos? Qual é a nossa maior força como organização? Cada um deve escrever um ponto positivo por post-it (todos da mesma cor) e pelo menos 5 post-its devem ser gerados por pessoa.

5. Tensões: Peça para todos gerar uma lista de tensões que estão sentindo no dia a dia com base nas seguintes perguntas: O que está impedindo você (ou sua equipe) de fazer seu melhor trabalho? O que está retardando você (ou sua equipe)? Qual é o nosso maior problema como organização? Peça a cada um escrever uma tensão por post-it (todos da mesma cor, mas diferente da cor da atividade anterior) e pelo menos 5 post-its devem ser gerados por pessoa.

6. Colocação: Agora peça a cada pessoa para colocar suas tensões e pontos positivos no canvas onde eles sentem que a questão está mais fortemente enraizada, pois podem pertencer a várias dimensões. (peça que reflitam antes de começar o movimento). À medida que colocam cada um, peça-lhes que ofereçam uma breve explicação ao grupo. Permita perguntas e respostas.

7. Diálogo: Uma dimensão de cada vez, discuta as tensões que foram colocadas no canvas e identifique temas e padrões. Como grupo, perguntem-se: Por que esses problemas estão presentes agora? Quais estruturas, regras ou processos subjacentes estão contribuindo para elas? Que comportamentos pressionam, atraiam e empurrarão estas tensões? Como as tensões em diferentes dimensões estão conectadas? Existem padrões maiores presentes no canvas (por exemplo, temos confiança limitada e então levamos todas as decisões para a gestão e temos muitas reuniões com pessoas pedindo permissão)?

8. Priorização: Cada participante recebe 5 adesivos pequenos e redondos. Todos são convidados a posicionar seus adesivos onde eles gostariam de mudar. Qual delas eles viriam de cabeça para baixo? Que mudanças irá desbloquear outras possibilidades? Quando todos colocarem seus adesivos, você terá um "mapa de calor", use-o como alimento para seus próximos passos.

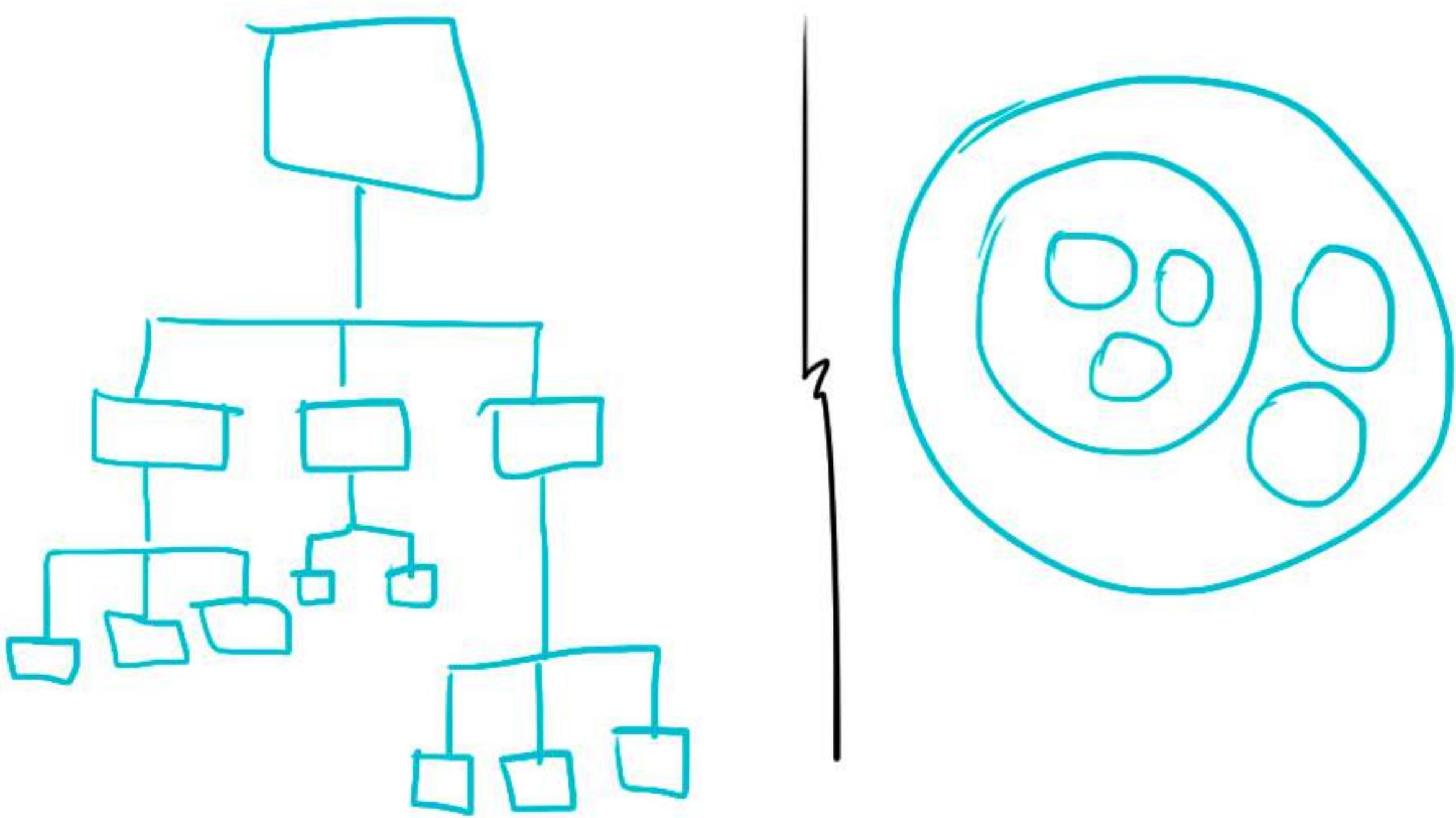
O canvas nos convida a refletir
sobre **12 dimensões chave**:

- | | |
|-----------------------------|------------------------|
| 1. Propósito | 7. Reuniões |
| 2. Estratégia | 8. Expertise |
| 3. Fluxo de Trabalho | 9. Estrutura |
| 4. Parceiro | 10. Inovação |
| 5. Autoridade | 11. Informação |
| 6. Recursos | 12. Remuneração |

Por exemplo, sobre a **Estrutura**, podemos nos perguntar:

Ela é centralizada? Descentralizada?

Permite que times criem soluções ou depende da aprovação de poucos?



Já sobre a **Autoridade**:

Quem dá a palavra final?

Ela é clara para todos?

O que não é?

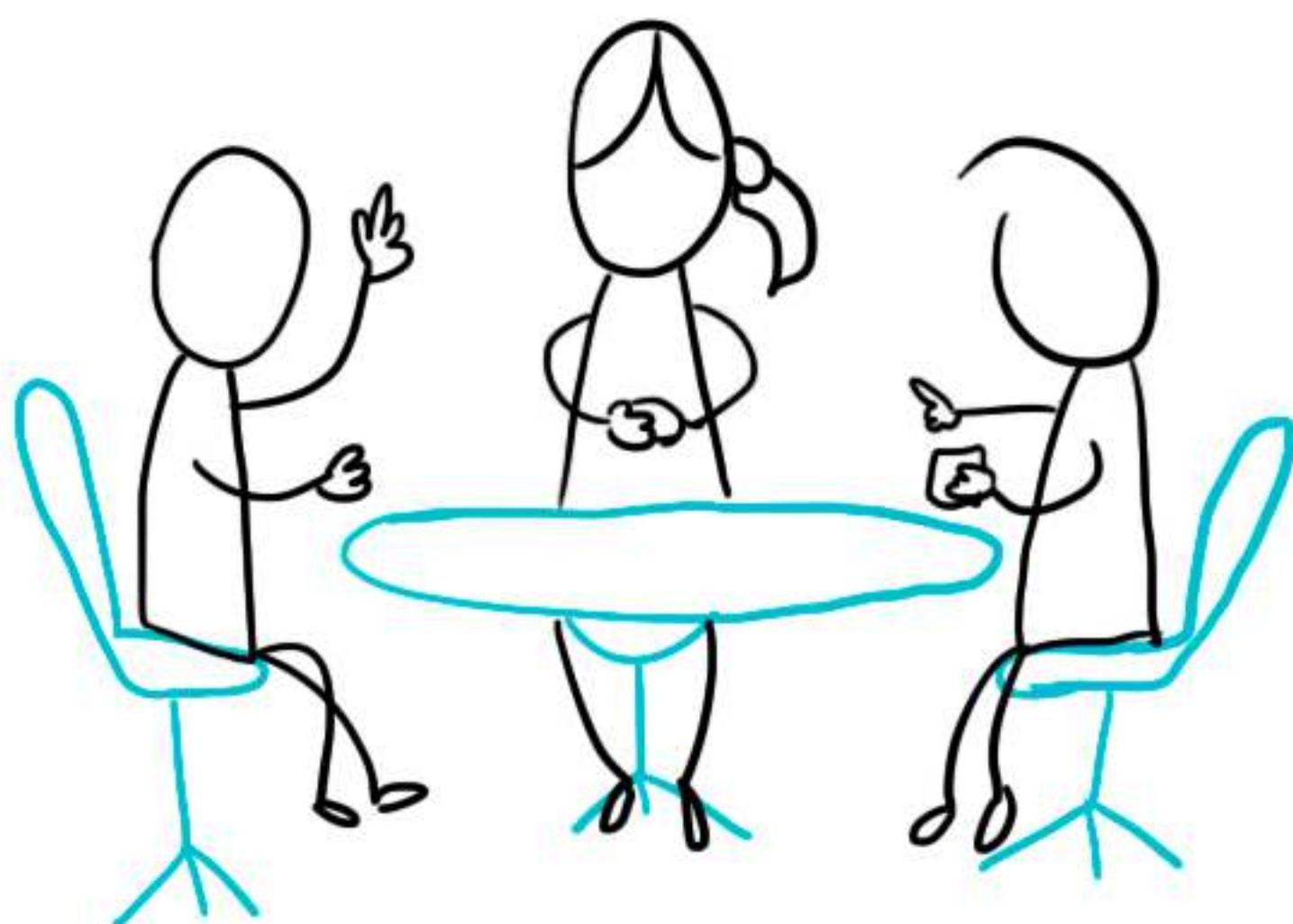


E as **Reuniões**, como andam?

Como as pessoas são convidadas para a reunião?

As pessoas tem espaço de se expressarem e sentem que sua presença é importante?

Precisa existir reuniões antes da reunião?



Uma organização não é feita por pessoas isoladas.

Ela emerge das interações entre elas, que são afetadas por todas essas dimensões.



Acesse o link na descrição e baixe o
Canvas Organizacional



CANVAS ORGANIZACIONAL

CANVAS ORGANIZACIONAL

PROpósito	Estratégia	Fluxo de Trabalho	Parceiros
<p>Qual é nossa razão de existir? O que é significativo sobre nosso trabalho? Como nosso propósito nos ajuda a tomar decisões?</p>	<p>Quais os fatores críticos que irão definir sucesso ou fracasso? Como desenvolvemos, refinamos e refletimos sobre nossa estratégia? Como utilizamos a estratégia para filtrar e orientar a rotina?</p>	<p>Qual é a relação entre nosso fluxo de trabalho e nossa estrutura? Como podemos manter a visibilidade em todos os nossos projetos? Como os projetos são iniciados, cancelados ou concluídos?</p>	<p>Como a associação (na organização ou equipe) é obtida? Como isso é renunciado? Como isso é revogado? O que todos os membros esperam um do outro? Como os membros se movem entre equipes e outras linhas?</p>
Autoridade	Recursos	Reuniões	Expertise
<p>Quem diz o que fazer? Como tomamos decisões importantes? O que é seguro para tentar? O que não é?</p>	<p>Como são alocados investimentos, esforços e ativos? Como a estratégia e o planejamento influenciam a alocação de recursos? Como nossa abordagem nos permite responder a eventos emergentes?</p>	<p>Cada uma das nossas reuniões tem um propósito e estrutura clara? Como as reuniões são facilitadas e documentadas? Como podemos melhorar ou eliminar as reuniões que não estão mais nos servindo?</p>	<p>Qual é a nossa abordagem para aprendizado e desenvolvimento? Como damos e recebemos feedback? Como a competência influencia os papéis que energizamos?</p>
Estrutura	Inovação	Informação	Remuneração
<p>O que é centralizado? O que é descentralizado? Dentro dos times, como são definidos os papéis e responsabilidades? Como a estrutura aprende e muda ao longo do tempo?</p>	<p>Quem participa da inovação? Quem tem o direito de inovar? Qual é o papel do fracasso e da aprendizagem na inovação? Como equilibrarmos o curto e o longo prazo?</p>	<p>Quais informações são compartilhadas livremente? Quais informações são confidais ou controladas? Quais ferramentas, sistemas ou fóruns suportam armazenamento e compartilhamento?</p>	<p>Qual é a nossa abordagem para Remuneração? Quais mecanismos nós colocamos em prática para reduzir o viés na Remuneração? Como as mudanças na Remuneração são desencadeadas e conduzidas?</p>

Usando o Canvas Online

O canvas pode provocar conversas incríveis e histórias poderosas que ajudam a equipe a identificar o que amplificar e o que mudar. Pode até trazer inspiração inesperadas. Mas para sua primeira experiência emocional e desafiadora, recomendamos um formato de workshop que mostrou seguro e eficaz. Aqui estão algumas instruções para seu caminho.

1. Preparação: Reserve uma sala tranquila e espaçosa com janela em branco. Convide sua equipe ou um grupo de interessados de toda a empresa. Imprima cada uma das (disponíveis em BraveNewWork.com) e coloque-as na parede.

2. Check-in: Peça a cada participante para "fazer o check-in" na pergunta: O que está chamando sua atenção? Incentive o sincero. Modela isso fazendo seu check-in primeiro.

3. Introdução: Apresente os participantes ao conceito do canvas. Neste encontro, você pode se basear no livro *Brave New Work*, disponível no Guia do Canvas On-line.

Apreciações: Peça a todos gerar uma lista do que está indo bem, o que está funcionando? O que está permitindo que você faça seu trabalho? O que está ajudando você a trabalhar melhor? O que você se orgulha em termos de como trabalhamos? Qual é a organização? Cada um deve escrever um ponto positivo por post. Os 5 post-its devem ser gerados por pessoa.

Atividade: Cada participante recebe 5 adesivos pequenos e deve colá-los no local que mais lhe conectadas? Por exemplo, temos confiança limitada e então fazemos muitas reuniões com pessoas pedindo permissão; a posição aérea é a de maior conforto, mas a de menor conforto é a deitado para baixo? Que mudanças irá desbloquear outras possibilidades? Use os adesivos para marcar suas ideias.